

RASANBLEMAN MEDYA POU AKSYON KOMINOTE
RAMAK

SEMINAIRE DE FORMATION EN PRATIQUES INTERNES DEMOCRATIQUES

Cap-haïtien du 3 au 7 mai 2004

RAPPORT

Me J.A.Grancien JEAN
Ulrick JEAN-CLAUDE
Consultants/Formateurs

Mai 2004
Prepared for: USAID/Haiti
Contract No: OUT-AEP-I-00-00019-00
Task Order No: 800
Implemented by Creative Associates International Inc.

Introduction

Du 3 au 7 mai 2004, le RAMAK a organisé un second séminaire en faveur des associations de journalistes venant des départements du Nord, du Nord-Ouest, du Nord-Est, du Centre, du Haut et du Bas-Artibonite.

Tout comme celui des Cayes, ce rapport se présente sous la forme d'une synthèse des moments forts du séminaire.

Méthodologie

La méthodologie est la même pour celle utilisée pour le séminaire des Cayes. Elle comprend :

- Présentation du thème.
- Synthèse des résultats des travaux en sous-groupes.
- Commentaires des participants.
- Commentaires et les remarques du formateur.

DEROULEMENT DU SEMINAIRE

JOUR 1 : LUNDI 3 MAI 2004

Contrairement à celui des Cayes, le séminaire a débuté un peu tard avec l'arrivée tardive des participants. Le Directeur de RAMAK Monsieur Yves COLON a tenu à peu près les mêmes propos de circonstances que ceux des Cayes en vue de faire ressortir pour les participants l'importance du séminaire à savoir qu'il est organisé dans le but de renforcer la capacité organisationnelle et structurelle des associations de journalistes haïtiens.

Après les propos de circonstances de Monsieur COLON, c'était au tour des participants de se présenter tour à tour. Sans plus tarder le formateur Gracien JEAN a présenté les objectifs de la formation puis a recueilli les attentes des participants. Une fois, terminé avec les attentes des participants, il a procédé immédiatement au développement du **Module 1 : Statuts et Règlements internes**.

Sous-thème 1 : Typologie et cadre juridico légal de fonctionnement des Associations.

Il a été développé dans un exercice individuel dont les résultats obtenus sont les suivants :

« Connaissez-vous votre association ? »

QUESTIONS	OUI	NON	NSP
1- Connaissez-vous la date de la fondation de votre association ?	20	5	0
2- Connaissez-vous la mission de votre association ?	25	0	0
3- Connaissez-vous les différents organes de votre association ?	23	2	0
4- Connaissez-vous les noms de tous les membres du Comité de Direction/ du Secrétariat Exécutif / de la Coordination ?	24	1	0
5- Connaissez-vous la durée du mandat du principal responsable ?	23	0	0
6- Connaissez-vous les sources de financement de votre association ?	16	7	2
7- Avez-vous une idée des relations qu'entretient votre association avec d'autres groupes ou organismes nationaux et internationaux	20	3	2
8- Avez-vous une copie des statuts de votre association ?	12	13	0
9- Avez-vous une copie des règlements intérieurs ?	4	21	0
10- Les Statuts et les Règlements intérieurs sont-ils appliqués ?	1	24	0
Total	168	76	4

En interprétant les résultats, nous constatons que d'une manière générale les participants connaissent leur association. Cependant d'une manière spécifique nous voyons que pour la question 8 les réponses sont presque à égalité le "non" l'emporte sur le "oui" pour un point tandis que pour les questions 9 et 10 c'est le non.

Commentaires des participants :

Les commentaires des participants concernaient surtout l'application des Statuts et le maintien du pouvoir par les dirigeants qui ne font pas de transparence dans la gestion des associations. Comme pour les Cayes, la question du fonctionnement de l'AJH a été abordée.

Ils estiment que c'est le laisser faire des membres qui ouvrent la voie vers des pratiques anti démocratiques venant de la part des principaux dirigeants. De ce fait nous devons être actifs et vigilants au sein des associations disent-ils.

Remarques :

Certains participants au moins trois d'entre eux étaient de nouveaux adhérents dans les associations qu'ils représentaient dans le séminaire, vous pouvez comprendre pourquoi il y a deux non pour la question 3 et un non pour la question 4. Deux des 5 non pour la question 1 viennent de l'oubli de la date.

Il faut souligner que le COREM par exemple n'avait pas encore de Statuts.

Sous-thème 2 : Techniques d'élaboration de statuts

Ce sous-thème a été développé dans un exercice en sous-groupe où les participants devaient analyser un modèle de statuts en répondant aux questions suivantes :

- 1- Trouvez dans ce modèle de Statuts, le Chapitre qui en manque et reconstituez-le.
- 2- Réorganisez les Chapitres si nécessaires.
- 3- Le Chapitre III / Section I favorise-t-il la démocratie interne dans cette association ?

Si non, comment reformuleriez-vous les articles de ce chapitre pour qu'il y favorise la démocratie interne ?

Les participants sont unanimes que les articles 8, 8.1 et 9 des projets de statuts ne favorisent pas la démocratie. Ce sont :

ARTICLE 8 : Les membres du Comité Exécutif sont élus pour une durée de 4 ans renouvelables.

ARTICLE 8.1 : *Le/la Secrétaire Général/e est inamovible.*

ARTICLE 9 : *Pour être élu membre du Comité Exécutif, il faut remplir les conditions suivantes :*

- *Etre membre fondateur*
- *Etre citoyen/ne haïtien/ne d'origine ;*
- *Avoir sa carte d'Identité Fiscale ;*
- *Détenir un Diplôme d'Etudes Supérieures en Journalisme.*

En vue de favoriser la démocratie interne, ils ont proposé :

- de réduire le mandat du Comité exécutif à deux ans ou trois ans ;
- d'éliminer le principe de l'inamovibilité du Secrétaire Général ;
- d'éliminer le critère de membre fondateur

Commentaires des participants :

Les participants estiment que ce n'est pas démocratique du fait qu'un Secrétaire général serait inamovible à la tête d'une association. Il en est de même pour la composition du Comité exécutif faite uniquement de membres fondateurs.

Cet exercice nous servira grandement à :

- Identifier les failles dans nos statuts
- Faire une étude comparative des documents reçus avec nos statuts.
- Partager les informations.
- Enclencher le processus de changement.

Remarques :

La question de l'inamovibilité a suscité de vifs débats quand la question « S'il y a parmi vous dans la salle un Secrétaire Général qui est inamovible? ». Le Secrétaire Général de l'Association des Journalistes Enquêteurs (AJE) a répondu oui ce qui a provoqué un grand remous dans la salle.

Le Secrétaire Général de l'AJE explique qu'il n'était pas là lors de l'élaboration des statuts, par contre, il a voté l'article consacrant l'inamovibilité du Secrétaire Générale. En outre les membres ignoraient la vraie signification du mot et qu'il a été utilisé pour sa beauté.

Cependant, il a fallu l'intervention du formateur pour dire que l'inamovibilité du Secrétaire Général peut provenir de deux sources :

- L'intérêt des membres au départ envers quelqu'un qui puisse conduire l'association financièrement ou moralement.
- Par souci d'un des membres fondateurs de préserver son pouvoir s'il est le plus fort économiquement et socialement dans le groupe.

Là encore le Secrétaire Général de l'AJE intervient pour dire qu'il est tout pour l'association à tous les niveaux et que s'il démissionne de son poste s'en est fait de l'association.

A ce moment le formateur intervient pour faire comprendre à tous les participants que l'inamovibilité n'est pas mauvaise en soi comme principe pour maintenir l'association dans sa cohésion première, mais les membres l'accepteront pour un certain temps jamais tout le temps et quand le moment est venu pour rompre avec elle, il faut être en tant que leader responsable le principal promoteur du changement. Dans le cas contraire le changement pourra vous emporter ou détruire l'association.

Sous-thème 3 : Techniques d'élaboration de Règlements internes.

Il a été développé dans un exercice en sous-groupe où les participants devraient procéder à l'analyse d'un projet de règlements internes en complétant les articles devant régler le fonctionnement de l'Assemblée générale et du Comité Exécutif.

Tout comme ceux des Cayes, les participants ont tenté d'élaborer quelques règlements.

Commentaires des participants :

Cet exercice va nous permettre de doter nos associations de règlements internes afin de bien assurer leur bon fonctionnement et surtout de définir là où commencent et finissent le pouvoir des membres et des dirigeants. Ce ne sera pas un combat facile mais nous devons le faire et ce pour le bien être de nos associations et de notre pays. Nous critiquons les partis politiques pourtant nous fonctionnons comme eux dans nos pratiques associatives.

Remarques :

Les participants ont manifesté un intérêt tout à fait particulier notamment ceux dont leurs associations n'ont pas encore de règlements intérieurs.

JOUR 2 : MARDI 4 MAI 2004

Après un bref rappel des points forts de la première journée, le formateur a présenté le **Module 2 : Fonctionnement d'une Association.**

Sous-thème 1 : Fonction, Attributions des Organes et Rôles des Titulaires.

Le schéma utilisé aux Cayes pour développer ce sous-thème a été le même pour le Cap-haïtien à savoir :

- Un exposé thématique suivit de débats
- Un travail en sous-groupe où les participants devraient relever dans un projet de statuts des duplications et en apporter les modifications nécessaires.

Les duplications qu'ils devraient relever se trouvaient dans les articles suivants :

ARTICLE 8.1

L'Assemblée Générale dispose des prérogatives suivantes:

- *Adopter le Programme, les Statuts et les Règlements d'Ordre Intérieur ;*
- *Entendre des rapports sur l'activité du Comité Exécutif;*
- *Elire par vote secret les membres du Comité Exécutif;*
- *Prononcer les sanctions relatives à la levée de suspension ou à l'exclusion définitive.*
- *Prendre toutes autres décisions engageant l'avenir de l'association.*

ARTICLE 14

Le Comité Exécutif est l'organe d'exécution de l'AJI. Il a pour attributions:

- *Convoquer l'Assemblée Générale;*
- *Conduire la tenue des Séances de l'Assemblée Générale;*
- *Exécuter les Décisions et les Résolutions de l'Assemblée Générale;*
- *Préparer et Présenter à l'Assemblée Générale le Plan Stratégique de l'association;*
- *Elaborer la Stratégie de Recherche de Financement pour l'association;*
- *Préparer et Soumettre à l'Assemblée Générale des Rapports ;*
- *Tenir à jour les archives de l'association;*
- *Sanctionner le comportement des membres ;*
- *Décider de l'avenir de l'association ;*
- *Apporter des modifications aux Statuts ;*
- *Exécuter toutes autres décisions ou résolutions venant de l'Assemblée Générale.*

ARTICLE 20

Le/la Trésorier/ère: Il/elle a pour rôles :

- *tenir à jour les comptes de l'association ;*
- *informer tous les membres des rentrées et des sorties de fonds ;*
- *cosigner les chèques avec le/la Secrétaire Général/e ;*
- *gérer tout ce qui concerne les biens meubles et immeubles de l'association.*

ARTICLE 23

Les Deux Conseillers/ères ont pour rôles :

- *apporter de sages conseils pour le bon fonctionnement de l'association ;*
- *servir de médiateurs dans la résolution des conflits entre les membres de l'association ;*
- *veiller à une bonne utilisation des ressources financières de l'association en apportant des conseils appropriés en la matière ;*
- *vérifier les comptes de l'association sur demande du Secrétaire Général ;*
- *assumer la responsabilité d'un secteur d'activité quelconque sur décision de l'Assemblée Générale.*

ARTICLE 25

Les Coordinations départementales sont des organes déconcentrés. Elles ont pour attributions :

- *Se prononcer sur l'avenir de l'association ;*
- *Sanctionner les actes du Comité Exécutif ;*
- *Représenter l'association suivant le cas par-devant les instances étatiques et privées au niveau départemental.*
- *Convoquer les Assemblées Départementales.*
- *Conduire la tenue des Assemblées Départementales.*
- *Exécuter les plans de l'association sur le plan départemental.*
- *Faire la promotion de l'association au niveau départemental.*
- *Recueillir la cotisation des membres et les acheminer à la Trésorerie de l'association.*
- *Soumettre des rapports au Comité Exécutif.*

ARTICLE 26.1

Les membres des Coordinations départementales sont nommés par le Comité Exécutif pour une durée de trois (3) ans renouvelables.

Avec les travaux d'analyse des statuts effectués dans le sous-thème 2 du module 1, ils n'ont pas eu du mal à progresser en groupe et retrouver les duplications.

Commentaires des participants :

Les participants pensent que cet exercice va leur permettre de faire une étude approfondie de leurs statuts pour relever s'il n'y a pas de types de duplication similaires.

Sous-thème 2 : Elections comme principes et mode de désignation démocratique des titulaires.

Ce sous-thème a été développé dans un exercice par association dont les résultats sont les suivants :

« Connaissez –vous le mode de désignation des titulaires de votre association ? »

QUESTIONS	OUI	NON	NSP
1- Connaissez-vous l'organe qui désigne les titulaires ?	11	1	0
2- L'élection des titulaires se fait-elle régulièrement?	5	7	0
3- L'élection des titulaires se fait-elle occasionnellement ?	5	7	0
4- L'élection des titulaires était-elle organisée seulement depuis la première assemblée statutaire ?	5	6	1
5- Les Titulaires ont-ils un mandat indéfiniment renouvelable ?	3	9	0
6- Les Titulaires ont-ils un mandat consécutivement renouvelable ?	7	3	2
7- Le Président / Secrétaire Général / Coordonnateur Général après 2, 3 ou 4 mandats peut-il se porter candidat à nouveau?	4	6	2
8- La fonction de Président, de Secrétaire Générale ou de Coordonnateur Général est-elle assurée par un des membres fondateurs ?	6	6	0
9- Etant donné que la fonction de Président, de Secrétaire Générale ou de Coordonnateur Général est assurée par un des membres fondateurs, est – elle inamovible ?	1	9	2
10- Tous les titulaires des principaux organes sont-ils des membres fondateurs et inamovibles ?	1	10	1
11- Les dernières élections pour élire les titulaires des principaux organes, étaient-elles organisées selon les prescrits statutaires ?	8	1	2
12- Les dernières élections organisées pour élire les titulaires des principaux organes, ont-elles renforcé l'association ?	10	1	0
13- Les dernières élections organisées pour élire les titulaires des principaux organes, ont-elles affaibli l'association ?	1	10	0
14- Les dernières élections organisées pour élire les titulaires des principaux organes, ont-elles renforcé le pouvoir personnel du Président, du Secrétaire Général ou du coordonnateur Général ?	1	9	1
15- Les dernières élections organisées pour élire les titulaires des principaux organes, ont-elles suscité une plus large participation des membres dans les prises de décision ?	9	1	0
16- Les dernières élections organisées pour élire les titulaires des principaux organes, ont-elles provoqué le départ de certains membres ?	1	9	2
Total	77	75	13

Ici l'interprétation des résultats ne peut se faire sur la base des scores généraux mais sur le caractère spécifique de chaque question. Par exemple pour le regroupement des questions concernant l'organisation des élections vous verrez que les réponses sont non, pour le regroupement concernant le mandat des titulaires vous verrez qu'il y a un va-et-vient entre le oui et le non et pour celles qui traitent de l'impact des élections sur la vie des associations, les réponses sont non.

Commentaires des participants :

Les participants ont évoqué à peu près les mêmes raisons que ceux des Cayes pour lesquelles les élections ne sont pas organisées régulièrement dans les associations à savoir l'irrégularité des membres quand il s'agit de trouver le quorum nécessaire et parfois les problèmes financiers et logistiques par rapport aux membres qui ne cotisent pas.

Sous-thème 3 : Alternance comme principes et mode de gestion démocratique du pouvoir.

Il a été développé à travers une étude de cas en sous-groupes. L'étude était basée sur le fonctionnement d'une association ou les participants devraient rechercher dans le texte les faits qui caractérisent la démocratie interne dans cette association.

Les résultats obtenus sont similaires à ceux des Cayes tels :

- 1- La tenue des élections régulières pour élire les membres du Comité Exécutif.
- 2- La non-réélection du Secrétaire général après trois mandats.
- 3- La formation d'un Conseil de Sages composé d'anciens Secrétaire Général et Général Adjoint pour résoudre les conflits internes.
- 4- L'utilisation des compétences des anciens dirigeants pour représenter l'association dans des activités officielles.

Commentaires des participants :

C'est un exemple à promouvoir dans nos associations pour développer la démocratie interne notamment la durée du mandat des dirigeants qu'il faut limiter et les moyens de résoudre les conflits internes qui souvent conduisent à l'éclatement de l'association.

Remarques :

La question de l'inamovibilité est revenue non pas pour acculer le Secrétaire Général de l'AJE mais pour mettre en garde des dirigeants qui pratiquent l'inamovibilité mais de manière voilée en manipulant certains membres de leurs associations ou utilisent leur influence personnelle pour faire tourner les choses en leur faveur quand il s'agit pour eux de se maintenir à la tête de l'association.

JOUR 3 : MERCREDI 5 MAI 2004

La journée a débuté avec le développement du **Module 3 : Comment établir un système de communication efficace ?**

Sous-thème 1 : L'organisation, l'administration et la gestion des membres.

C'est un sous-thème qui a été développé de la manière suivante :

- Un exposé thématique suivi de débats.
- Un exercice par association.

1- Insérez dans le tableau, les moyens techniques et relationnels utilisés par votre association pour intégrer les membres dans le système de communication

Au niveau de l'administration	Au niveau de la gestion des informations
Traitement de dossiers. Participer à la gestion de la correspondance. Distribution de courrier.	Echanges d'informations par lettre et à travers des réunions.

2- Insérez dans le tableau la forme de communication la plus dominante dans votre association. Formelle ? Informelle ?

Type	Caractéristiques
Formelle.	Lettre. Courrier électronique. Circulaires. Avis. Réunion.
Informelle.	Annonces à la radio. Téléphone. Message de bouche à oreilles.

Commentaires des participants :

Ils estiment que ce modèle de travail va leur permettre d'agencer leur système de communication afin de faciliter l'intégration des membres dans tout ce qui concerne la vie de l'association. Cette façon de faire permettra de diminuer la concentration de l'information entre les mains des dirigeants et facilitera une plus large participation des membres dans le processus décisionnel. Mais cela demande tout un combat pour arriver à initier une telle pratique au sein de nos associations de journalistes.

Remarques :

Tout comme ceux des Cayes certains membres d'association avaient du mal à remplir la grille car ils ne comprenaient pas comment intégrer les membre dans la gestion de la communication au sein de leurs associations.

Sous-thème 2 : Mécanismes et moyens d'assurer une bonne circulation de l'information.

Ce sous-thème a été développé à travers un jeu de communication. Cet exercice consiste à faire passer un message initial formel par des canaux informels pour voir si le message final est identique à l'initial. Il s'agissait de faire circuler le même message que celui utilisé aux Cayes pour faire l'exercice:

Association des Journalistes Indépendants (AJI)

Aux: Membres

De : Nestor Valcourt, Secrétaire Général

Objet : Mémorandum.

Date : 28 décembre 2002.

Le Comité exécutif rappelle à tous les membres, qu'elle a été adoptée lors de la dernière assemblée en date du 20 février 2000, la résolution suivante :

1- Les matériels informatiques sont les propriétés de l'association, aucun membre à un titre quelconque ne peut les déplacer et en faire usage personnel.

2- Aucun visiteur quel que soit ses liens avec un membre de l'association n'est autorisé à faire usage des équipements informatiques.

C'est le même schémas qui a été suivi. Et le résultat a abouti au message final qui suit :

Association des Journalistes Indépendants (AJI)

Cap-haïtien le 05-05-2004

AVIS

Le Conseil Administratif de l'AJI porte à la connaissance des ses membres que, suite à une résolution adoptée le 28 janvier 2000, l'utilisation des matériels informatiques de l'organisation leur est formellement interdite

Cet avis prend effet dès sa publication.

Le Comité.

Commentaires des participants :

C'est un cas auquel peut confronter une association dans sa façon de faire circuler les informations ou une note. Cet exercice nous montre les avantages et les désavantages qu'il y a dans l'utilisation de la communication écrite et celle verbale. Dans cet exercice la traduction du message en créole a pris au groupe 1 du temps, une transmission plus rapide du message au groupe 3 par le groupe 2 mais de manière verbale, par contre cela a subi des altérations et c'est de là que provient toute la déformation du message final par rapport à l'initial.

Remarques :

Tout comme pour les Cayes, dans les plénières chaque groupe rejetait l'un l'autre la responsabilité de la déformation du message.

Sous-thème 3 : Mécanismes et moyens permettant d'assurer la consultation des membres par les dirigeants.

Ce sous-thème a été développé à travers un exercice individuel « La place de l'influence dans les relations entre les membres. Comme ceux des Cayes les participants devraient répondre à un questionnaire dont le score pour chacun devrait révéler s'il est passif ou actif.

Commentaires des participants :

Tout comme ceux des Cayes les participants ont vu un moyen de se connaître l'un l'autre dans ce séminaire, de confirmer ou d'infirmer le comportement de son collègue. C'est un questionnaire que tous les membres de nos associations devraient remplir et même ceux qui veulent adhérer à nos associations ce qui nous permettra de connaître à qui nous avons à faire dès le départ.

Cependant, le formateur a du intervenir pour leur dire attention car les résultats peuvent varier d'une période donnée dans le comportement d'une personne à une autre. Dans bien des cas les résultats obtenus aujourd'hui peuvent s'avérer différents dans trois mois. C'est quand même bien de faire passer le test.

Remarques :

Le même schémas a été utilisé dans la dynamique des discussions pour demander à un participant s'il a des commentaire sur le résultat de son collègue. Il faut souligner que certains participants au moins deux d'entre eux étaient étonné de leurs résultats et il en est de même dans les commentaires de leur collègue de même association.

JOUR 4 : JEUDI 6 MAI 2004

Cette journée a été consacré aux aspects administratifs et financiers de la bonne gouvernance des associations. Ce thème a été traité en deux sous thèmes :

- Importance des Règlements et des Procédures Administratives et Financières dans une association
- Mécanismes permettant une gestion transparente et responsable.

A travers ces deux sous thèmes, le formateur a facilité la discussion autour de l'existence ou non des procédures administratives et financières au sein des associations, la connaissance des procédures par les membres des associations là où elles existent, la mesure du degré de leur application et de leur importance pour une gestion efficace de l'association.

Sous-thème 1 : L'importance des Règlements, des Procédures Administratives et Financières.

Pour découvrir l'importance des règlements et procédures administratifs et financiers au sein des associations, les participants avaient par un test individuel à travers lequel ils étaient appelés à évaluer leur niveau de connaissances des procédures administratives et financières de leur association. Le tableau suivant présente les résultats obtenus de cet exercice :

« Connaissez-vous les Procédures Administratives et Financières de votre association ? »

QUESTIONS	OUI	NON	NSP
1- Votre association a-t-elle des Procédures administratives et financières ?	19	7	1
2- Connaissez-vous les procédures administratives ?	19	3	5
3- Connaissez-vous les procédures financières ?	13	6	8
4-Connaissez-vous le responsable financier ?	24	1	2
5- Les membres participent-ils à la préparation du budget ?	3	8	16
6- L'association a-t-elle l'habitude de faire son bilan?	9	13	5
7- Etes-vous intéressé par le Bilan de votre association ?	26	1	0
8-Les responsables préparent-ils un Etat de l'évolution et de la situation financière à la fin de chaque année fiscale ?	4	8	15
9- Etes-vous intéressé par l'Etat de l'évolution et de la situation financière de votre association	19	6	2
10-Connaissez – vous quand commence et finit l'année fiscale de votre association ?	6	1	20

Les données montrent clairement que la plupart des associations ont des procédures administratives et financières, car 19 sur 27 participants disent être connaissances des procédures administratives et financières de leur association, c'est-à-dire même elles ne sont pas définies et écrites dans un manuel de gestion, la plupart d'entre savent quoi faire et comment le faire. Aussi, un point extrêmement important est que 24 participants sur 27 affirment l'existence d'un responsable financier qui joue son rôle au sein des associations. Toutefois, un nombre infime de participants (3/27) affirment que les membres des associations participent au processus d'élaboration et d'approbation d'un budget.

Ensuite, le formateur a fait un exposé pour expliquer aux participants l'importance des règlements et procédures administratifs et financiers pour garantir une gestion transparente et démocratique des associations. Il a présenté la démarche à suivre pour établir les règlements et les procédures soit par les membres du comité dirigeant eux-mêmes, soit qu'ils font appel aux services d'un professionnel pour les aider ; mais dans les deux cas, les règlements et procédures doivent être approuvés et connus par tous les dirigeants. Ce faisant, il a aussi établi la différence entre les règlements et les procédures et a fait ressortir que sans des procédures claires et précises, les règlements sont difficilement applicables.

Les participants ont été appelés à partager par paire un règlement administratif et /ou financier qui existe au sein de leur association et les procédures définies pour son application. La plupart des participants n'ont pas participé à cet existence parce que, disent-ils, il n'y en a pas alors que dans l'exercice individuel, un bon pourcentage (70%) ont dit être en connaissance des procédures administratives et financières de leur association.

Ce sous thème a été couvert par un exercice pratique en sous-groupe. Cet exercice consistait à compléter des procédures administratives pour faire appliquer un règlement lié à la gestion d'une petite caisse. Dans l'ensemble, tous les sous-groupes ont complété correctement la démarche séquentielle

Commentaires des Participants

Ils ont avoué que l'exercice individuel leur a permis de comprendre le lien qui existe entre l'établissement des règlements qui sont des principes et une bonne gestion des biens d'un groupe, d'une association. La plupart d'entre eux se sont montrés motivés à aller entreprendre des changements en ce sens dans leur association.

Remarques

Dans l'ensemble, les participants ont découvert l'importance de l'établissement des règlements et procédures administratifs et financiers au sein de leur association pour assurer une bonne gestion des biens. Cependant, une certaine contradiction constatée au niveau des réponses apportées aux questions du test

individuel et les discussions en plénière et dans l'exercice par paire peut nous porter à questionner la sincérité des réponses apportées et la réalité qu'elles voulaient traduire.

Sous-thème 2 : Mécanismes permettant une gestion financière transparente et responsable

Pour couvrir ce sous thème, le formateur a fait un exposé sur le budget comme outil de planification et de gestion financière pour une association. Il a présenté et expliqué le processus d'élaboration d'un budget qui doit tenir compte des objectifs poursuivis par l'association, les activités programmées pour l'année en cours et d'étudier sinon inventorier les sources de rentrées possibles pour avoir des fonds pour réaliser les activités programmées et assurer le fonctionnement de l'association. Il a insisté que le budget pour être valide doit être soumis au vote d'approbation de l'assemblée des membres de l'association mais que c'est pas nécessaire que tous les membres de l'association participent à son élaboration comme on a tendance à le croire.

Il a ensuite souligner la nécessité de respecter le cadre défini par le budget une fois approuvé par l'assemblée des membres pour assurer une bonne gestion en respectant les règlements et procédures administratifs et financiers établis.

Il a insisté sur la transparence qui doit être la règle dans la gestion du budget et des biens de l'association et de produire des rapports de gestion du budget pour être soumis à tous les membres de l'association pour sanctionner la gestion du comité de direction.

Pour maîtriser ce sous thème, les participants ont étudié le cas de l'AJI qui a fait une gestion transparente et responsable d'un fonds reçu d'un organisme d'aide. Il s'agissait de relever tous les éléments qui caractérisent cette gestion transparente et responsable du fonds. Tous les groupes ont en général, relevé tous les éléments qui ont caractérisé la gestion transparente du fonds reçu par l'association.

Commentaires des participants

Les participants ont dit avoir mieux compris l'importance de l'établissement des règlements et procédures administratifs et financiers comme principes pour garantir une bonne gestion au sein de leur association. Ce qui peut éviter plusieurs mésententes et conflits. Ils ont aussi affirmé avoir compris l'importance de la préparation et de l'application d'un budget comme outil de bonne gestion.

Remarques

Les participants ont pu découvrir le mal qui peut arriver et qui arrive souvent à un groupe et à une association qui fonctionnent sans principes, sans règlements à tous les points de vue. Cependant que cela aussi est une question d'attitude et de décision avant tout puisqu'à la fin des débats sur ce chapitre, un participant a demandé au formateur et d'autres l'ont appuyé de l'enseigner comment eux-mêmes dirigeants bénévoles d'une association à but non lucratif peuvent faire pour sous tirer à leurs fins personnelles de l'argent reçu ou généré par l'association ?

JOUR 5 : VENDREDI 7 MAI 2004

Cette dernière journée de la formation a été consacrée à la gestion des conflits internes dans une association. Il s'agit d'aider les participants à identifier leur attitude, leur trait de comportement dominant dans une situation de conflit, d'analyser le processus d'un conflit et d'initier la pratique de la médiation comme moyen et méthode de résolution de conflit dans une structure démocratique.

Sous-thème 1 : L'analyse de l'environnement interne.

Ce sous thème a été démarré par un exercice individuel où chaque participant était appelé à faire le « test de Thomas Kilman ». Cet exercice a permis à chaque participant d'identifier leur trait de comportement dominant dans une situation de conflit qui peut être soit : Compétition- Collaboration- Compromis- Repli- Accommodant.

Dans la dynamique de groupe, le formateur a demandé aux participants de réagir au trait de comportement dominant d'un participant avec qui ils ont la pratique de travail ensemble.

Commentaires des Participants.

Les participants ont avoué que cet exercice leur a permis de mieux se connaître et comprendre maintenant pourquoi ils adoptent tel comportement dans une situation de conflit. Ils ont dit que cela leur a permis aussi de mieux comprendre le comportement des personnes avec qui ils interagissent. C'est leur type de comportement dominant qui oriente leur position.

Remarques

Certains participants ont été étonnés de leur trait de comportement dominant parce le résultat trouvé reflète effectivement comme ils se comportent généralement. D'autres par contre, ont réagi négativement par rapport à un trait de comportement soit d'un collaborateur, soit d'un membre de leur association parce qu'ils se souviennent d'une position antérieure de cette personne qui traduisait pas ce qu'il dit être son trait de comportement dominant.

Sous-thème 2 : Techniques permettant d'analyser les conflits internes.

Pour introduire ce sous thème, le formateur a fait un exposé sur l'analyse d'un conflit pour identifier :

- Le qui , c'est-à-dire les personnes qui sont impliquées
- Le Processus, comment le conflit se manifeste
- Le problème, ce qui est à l'origine du conflit

Pour approfondir ce sous-thème, les participants étaient appelés à étudier un cas où ils avaient à identifier les personnes impliquées, les éléments du processus et le problème à l'origine d'un conflit éclaté au sein d'une association de journalistes qui a reçu un don en matériels d'un organisme d'aide.

Cet exercice a été l'occasion pour les participants de découvrir l'importance de bien analyser un conflit pour en déceler les éléments de solutions. Ils ont aussi compris que les leaders, les dirigeants ne doivent pas créer les conflits au sein des groupes, des associations. La plupart des sous-groupes ont bien analysé la situation et ont pu identifier facilement les Protagonistes, les éléments de manifestation du conflit et le problème à la base qui est la source du conflit.

Dans ce cas, tous les participants ont compris et identifié que :

- Nestor Valcourt et Fritz Alténor sont les Protagonistes
- Le conflit s'est manifesté au fur et à mesure par des comportements les uns plus radicaux que les autres de la part des protagonistes
- Le problème résidait dans la volonté de l'un des protagonistes de respecter et de faire respecter les règlements de gestion de biens meubles (l'ordinateur) de l'association et la non-volonté de l'autre de ne pas vouloir le faire mais plutôt de passer outre pour satisfaire ses besoins personnels.

Sous-thème 3 : La Médiation comme Moyen et Méthode de Résolution des conflits internes.

Pour couvrir ce sous thème , le formateur a parlé des différentes stratégies de résolution de conflits et leurs limites en mettant emphase sur les stratégies de résolution pacifique des conflits dans une démocratie. Il a mis un accent sur la négociation et la médiation. Après avoir établi la différence entre la négociation et , il a présenté le rôle d'un médiateur qui, au lieu de prétendre avoir à résoudre le conflit, doit faciliter le processus pour que les parties en conflit puissent arriver à un compromis par la négociation. Il a expliqué à la fois le comportement à éviter et celui à adopter dans le processus de facilitation de résolution d'un conflit.

Après l'exposé thématique, les participants ont identifié quatre d'entre eux pour une simulation de médiation du conflit identifié et analysé à partir du cas.

Bien que le conflit a été bien analysé et que les directives pour la médiation ont été exposées, les médiateurs (dans le cas simulé) n'ont pas su appliquer les directives pour saisir les occasions de résolution qui se présentaient pour au contraire imposer leur solution à eux..

Remarques

Les participants ont compris que le processus de résolution d'un conflit est un tout qui embrasse l'attitude des protagonistes, le processus et le fond du problème à partir duquel un médiateur peut faciliter la recherche d'un compromis qui satisfait toutes les parties.

Conclusion :

D'une manière générale les participants sont satisfaits du séminaire. Certains pensent qu'avec la documentation reçue ils vont pouvoir renforcer la structure de leur association en analysant leurs statuts pour voir s'il y a lieu de faire des amendements et doter leur association de règlements intérieurs, de procédures administratives et financières.

Contrairement aux associations de journalistes des Cayes, celles du Nord paraissent les moins structurées et les moins dynamiques. En ce sens il importe d'accorder une attention spéciale à la région en matière de suivi car certaines associations semblent n'exister que de nom. Malgré leur faiblesse structurelle, les représentants de ces associations manifestent la volonté de faire avancer leur association en se servant des acquis du séminaire pour apporter les changements nécessaires et appropriés.

Au niveau de la participation, le groupe du cap a été très faible. On dirait qu'après la pause de 13 :00 heures, tout devait s'arrêter. La plupart d'entre eux sont devenus somnolents. Les discussions en plénière étaient quasiment animées par les mêmes personnes. Pour la discipline, beaucoup d'entre eux se déplaçaient pour aller donner un circuit, aller parler dehors et portaient très peu d'attention à ce qui se faisait.